



全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年精要

驱动未来前行： 娱乐和媒体行业 在复苏中重置

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM

关于本报告

感谢您对普华永道今年《全球娱乐及媒体行业展望》特别报告的关注。转眼间，该系列报告已迈入第21个年头。在过去的20多年里，我们见证了娱乐及媒体行业的蓬勃发展和快速变化，并一直跟踪记录行业变革。对于全球经济、全球娱乐及媒体（E&M）生态系统而言，过去一年从很多方面来说都非同寻常。与往年一样，我们对海量的详细数据、预测和分析进行了深入研究，提出了新观点、新见解，希望能帮助您制定未来一年甚至更远的战略。

我们的见解始于针对全球53个国家和地区、14个定义细分市场的五年消费者和广告支出预测。我们的行业专家将原始数据和他们的个人经验及观察结果结合在一起并提炼出中心主题，从而为全球E&M各层面的公司提供具备可行性的情报。

新一期《全球娱乐及媒体行业展望》（以下简称《展望》）有哪些亮点？毫无疑问，对于全球E&M公司，事实上乃至大多数其他行业而言，2020年具有决定性意义的事件即新冠疫情爆发。这场疫情导致全球E&M行业长期保持的收入增长记录戛然而止，今年将出现我们报告历史上最严重的萎缩。

然而，更深入的分析表明，疫情给E&M行业不同细分市场带来的深刻影响并不相同。特别值得一提的是，疫情加速并放大了消费者行为的持续变化，提前推动了数字化颠覆，并形成原本多年都无法到达的行业转折点。

那么这一切带来的结果是什么？我们发现，需要花费长时间形成的消费者习惯，仅仅一场疫情封锁就能改变。就整个经济而言，疫情对各个行业造成的创伤并不均等。现场活动受到的影响最为严重，但在保持社交距离的领域，包括OTT视频和数据消费在内的其他细分市场，则表现出蓬勃发展。

更重要的一点是，E&M行业的长期前景依然强劲——这充分表明整个生态系统的灵活性和活力。尽管2020年开始的疫情冲击波将在可预见的未来继续产生影响，

但我们的预测显示，E&M行业的基本增长轨迹仍然强劲。近年来，随着媒体体验日益成为消费者生活的中心，全球E&M增长速度已经超过GDP。这一趋势仍将继续。因此，在经历了2020年带来的挑战之后，我们预计E&M行业将继续保持快速增长，优于GDP增速的表现。

每一年，普华永道行业团队的所有成员都期盼精心打造本报告。旨为我们提供了一个独特的机会，让我们可以与各行各业交流思想，建立联系。我们希望本报告对您有同样的帮助。如果想要进一步了解如何将我们的调查结果和见解应用于您的业务，请联系您当地的普华永道团队（见第22页），或者与我们任何一方联系。

敬请垂询。

敬祝商祺！



Werner Ballhaus

全球媒体行业主管合伙人
普华永道德国

werner.ballhaus@pwc.com



周伟然

全球科技、媒体和通信行业
主管合伙人
普华永道中国

wilson.wy.chow@cn.pwc.com

目录

1.	引言：驱动未来前行	02
2.	消费者行为模式转变	06
3.	在防御性时期确保增长	09
4.	交易与并购交易：以规模和增长为目标	12
5.	技术和基础设施为增长铺平道路	14
6.	监管与信任：全球两极分化若隐若现	17
7.	结论：快进中的未来	19
	方法和定义	20
	使用和许可	21
	《全球娱乐及媒体行业展望》地区联系人	22

1 引言： 驱动未来前行

2020年，全球E&M行业遭到新冠疫情历史性冲击，长久以来的商业模式被颠覆，已有发展趋势被放大，新的机遇展现于眼前。随着全球经济自2009年以来首次出现萎缩，市场规模达2.1万亿美元E&M行业预计将在2020年萎缩5.6%。

宏观经济层面，分析师们一直争论以下哪个字母能够最精确地描述复苏形态：V型快速反弹、U型缓慢复苏或L型走势。然而对于整体经济，尤其是E&M行业而言，K型分叉式复苏（一些行业增长，另一些行业下降）可能是最为恰当的描述。预计至2024年，全球E&M行业的复合年均增长率（CAGR）将达到2.8%，部分细分市场将快速扩张，即在一年内实现原本需要三年时间的增长，而其他细分市场将继续下滑。

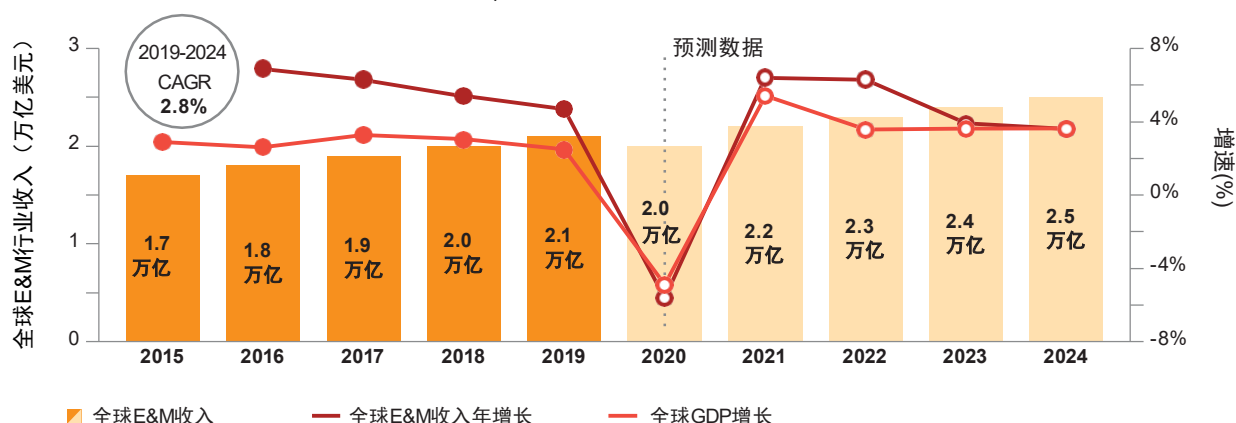
新冠疫情及其后续影响很大程度上推动未来提前到来。随着可选内容日益增多，消费者对自己的媒体消费有了更多的自主控制权。

需要花费长时间形成的消费者习惯，仅仅一场疫情封锁就能改变

短短几个月内，新冠疫情加速消费者行为的持续变化，使原本在未来数年后才可能发生的一系列数字化颠覆提前到来。灵活的消费者对新环境的反应非常迅速，他们越来越多地建立起自己的捆绑产品和媒体环境，愿意为“任意享”即自助式消费的音乐、视频和游戏体验直接付费。通过设计与外在环境相结合，人们更多地在家中和线上消费内容和体验。

全速前进

全球E&M行业收入将从2020年的衰退中复苏，并恢复其过去的增长势头。

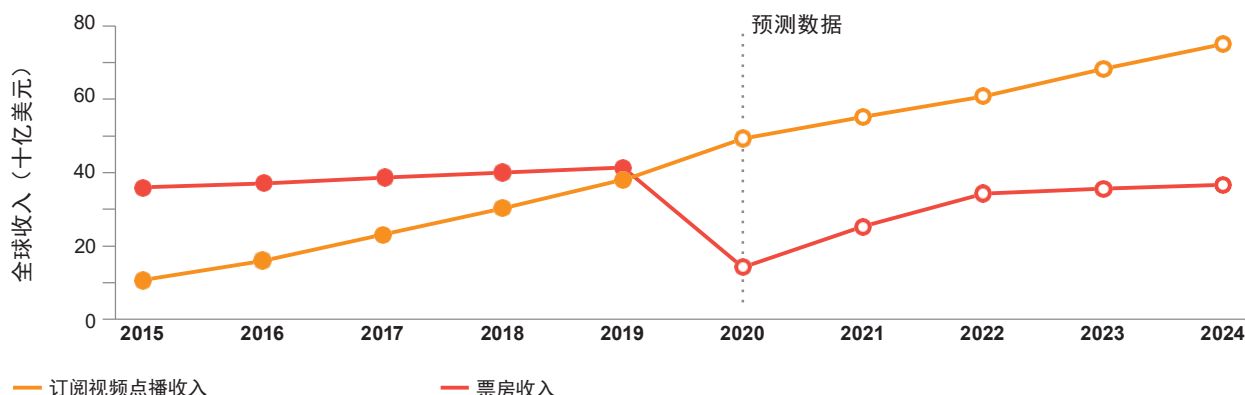


注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia、世界银行、国际货币基金组织

点播需求激增

到2024年，订阅视频点播收入将是票房收入的两倍。



注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

那些已经做好充分准备、能够迎合客户需求的提供商，例如OTT视频公司和多人游戏提供商，正在快速发展。其他面临战略困境的企业也正迅速做出调整。澳大利亚新闻集团在2020年5月加快其数字化计划，并迅速将旗下112份社区和地区报纸停印，其中76份报纸仅保留数字版，另外36份完全停刊。

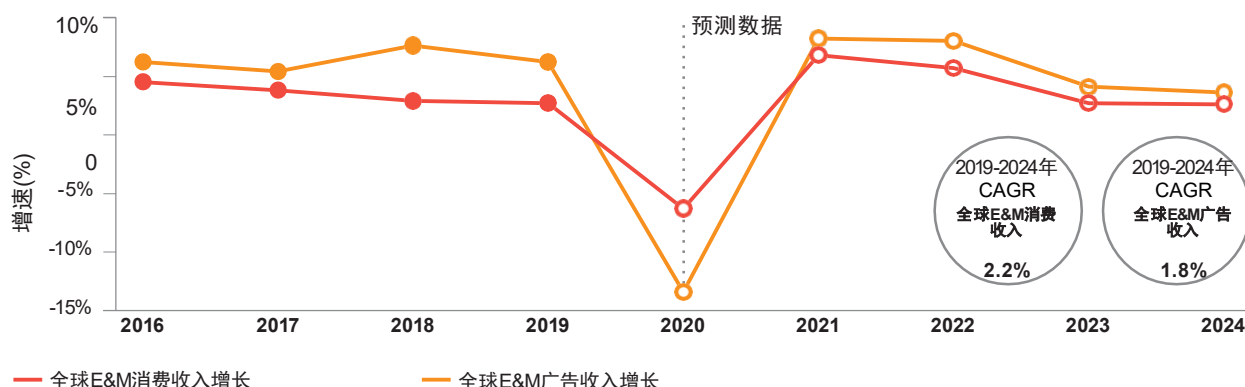
从历史来看，消费者在E&M方面的支出一直是可自由支配的，且与宏观经济条件紧密相关。负面经济冲击往往会使消费支出较经济活动下降得更快。不过，越来越多消费者将其数字化E&M支出——例如Netflix订阅费或移动数据费——视同为水费和电费等公用事业开支，由此变为必要开支。2009年，即使全球经济萎缩1.7%，消费者在E&M（包括互联网接入）上的支出依旧增长了1.5%。国际货币基金组织6月份预测，2020年全球经济将整体萎缩4.9%，相较之下，预计全球E&M消费性支出（包括互联网接入）仅下降2.3%。

行业转折点急速到来

消费者行为的加速变化形成了几个引人注目的行业转折点，上图中的线条相互交叉和分岔，形成了独特的K型趋势。2015年，订阅视频点播收入还仅仅是票房收入的三分之一，然而在2019年即追上票房收入，且预计将在未来五年内迅速增长，到2024年达到票房收入的两倍。2019年，智能手机上的数据消费首次超过固定宽带；到2024年，移动数据消费量将比宽带数据消费量多50%。

变化中的组合

预计广告支出比消费性支出更不稳定。



注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

聚合应用为新商业模式提供机会

为了努力满足处于不同地方的消费者（主要是家中和线上）的需求，企业正在创造新的布局 and 组合，开辟新的收入机会，例如化数字平台为表演空间。2020年年中，伦敦无线音乐节为在家中观看的全球观众带来了采用虚拟现实（VR）技术录制的音乐表演。此外，利用许多实体零售门店关闭的机会，游戏行业正在将电子商务更大程度地融入到体验中。在印度，空场进行的板球超级联赛比赛推动数字视觉效果发展，为电视观众带来身临其境的体验。

消费性支出超过广告收入——或将永远如此

从历史来看，广告支出的上升和下降与消费是同步的。然而今年并非如此。2020年，全球E&M收入将下降5.6%，相较之下，全球广告收入将大幅下降13.4%。由于经济衰退影响了广告商的信心，互联网广告收入甚至都将有所下滑。尽管这两者的收入来源终将复苏，但在2020年至2024年期间，广告支出的增长速度预计将远低于消费性支出。这其中有一些结构性因素以及与新冠疫情相关的动态因素在起作用。企业也在削减广告和营销方面的支出。但以相对低廉的成本提供个性化的内容体验，以及由此带来的可选项的爆炸式增长，也许将永久改变消费性支出和广告之间的平衡。这些公司发现，他们在供应商和客户都可接受的价格点上可以提供海量的产品选择，同时建立起强有力的直接业务关系，而这一切并不需要过分依赖庸俗的或插入式广告就能实现。E&M企业正越来越多地选择直接向消费者提供体验和内容，而不是通过向广告商提供观众和博取眼球。

在ADAPT因素推动下，重构正在进行

这些变化带来的共同影响将彻底重构庞大的E&M系统。当今世界正面临五个紧迫的全球性问题——我们将这些影响因素汇总为称作“ADAPT”的体系（详见右侧）。世界各地的政府、组织和社会都在努力应对这些问题的近期表现，并迫切寻求有效的解决方法。受新冠疫情影响，ADAPT因素将继续冲击整个E&M行业，并推动远超数字化革命范畴的重组。

经历2020年前所未有的衰退之后，2021年及以后很可能会迎来令人印象深刻的反弹。2019年至2024年期间，E&M行业的CAGR为2.8%，大体上符合长期趋势。换句话说，在宏观层面，增长将回归均值。在微观层面，则会经历明显的高峰和低谷。随着消费者和企业同步适应新形势，E&M行业正在我们眼前重构。在摆脱疫情影响的过程中，E&M企业仍将面临挑战，但提前到来的数字化迁移也将为各个细分市场带来机遇。

ADAPT因素

不对称（Asymmetry）

贫富差距扩大及中产阶层衰落

颠覆（Disruption）

技术渗透及其对个人、社会和地球气候的影响

年龄（Age）

人口分布对商业、社会制度和经济的压力

两极化（Polarisation）

民族主义和民粹主义盛行，全球共识逐渐崩塌，世界趋向分裂

信任/监管（Trust/Regulation）

对支撑社会制度的信心下滑

2 消费者行为模式转变

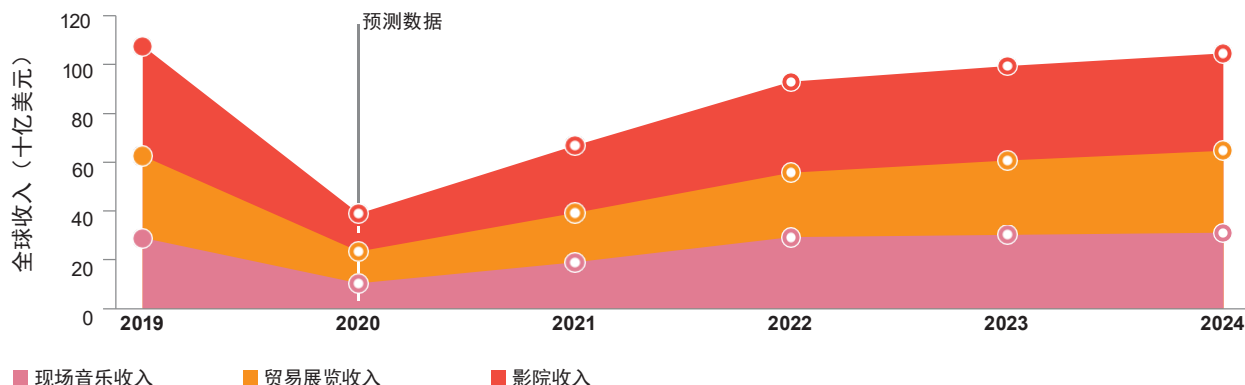
新冠疫情促使消费者生活中的诸多方面更快走向数字化，封锁措施和社交距离限制成为数字化工具的强大刺激因素。人们使用Houseparty和Zoom等虚拟协作工具与家人和朋友保持联系，通过视频链接向医生咨询，并更多地使用手机银行和非接触式移动支付。这种变化在媒体消费方面的表现最为明显。

新冠疫情使一些原本十分受欢迎的活动成为禁区。到2020年4月，全球有750多个音乐节被取消或推迟，其中包括历史悠久的英国格拉斯顿伯里音乐节和美国的科切拉音乐节。毫无疑问，包括现场音乐、电影和贸易展在内的大型活动在2020年遭遇了史上最严重的收入下滑，降幅达63.8%，预计至少到2024年才能恢复到疫情前的水平。

不过，那些在疫情前就能开展的活动将会出现更有趣、且更有影响力的变化，人们将以新的热情拥抱这些活动。一些已经在家庭娱乐和活动转型过程中处于有利地位的公司得到了长足的发展。实际上，宅在家中的人们开始通过购买或订阅“任意享”即自助式视频、音乐、内容、健身和体验套餐来打造自己的捆绑内容。提供硬件、软件和健身内容的互联健身公司Peloton Interactive透露，近年来其健身设备销量及订阅量大幅增长。2019年8月至2020年8月期间，订阅用户数量增加了一倍多，达到近110万，开始健身的人数则增长了四倍以上。

演出必须继续

受新冠疫情严重影响，现场活动为站稳脚跟艰难努力。

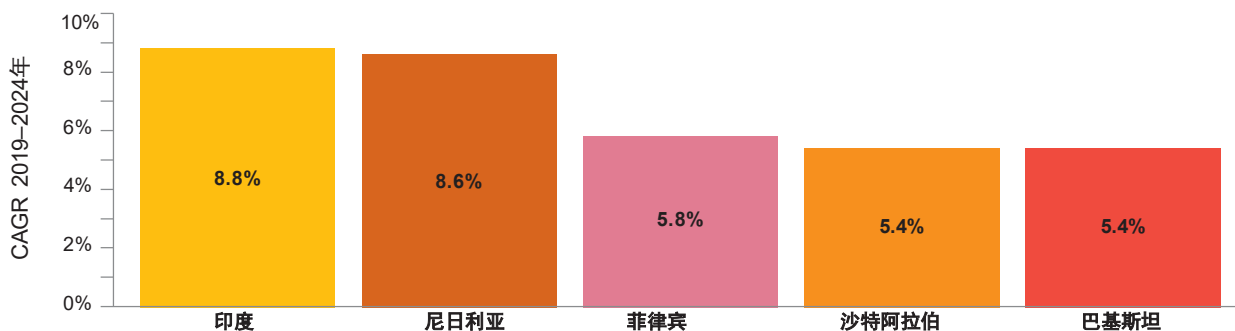


注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

增长分布

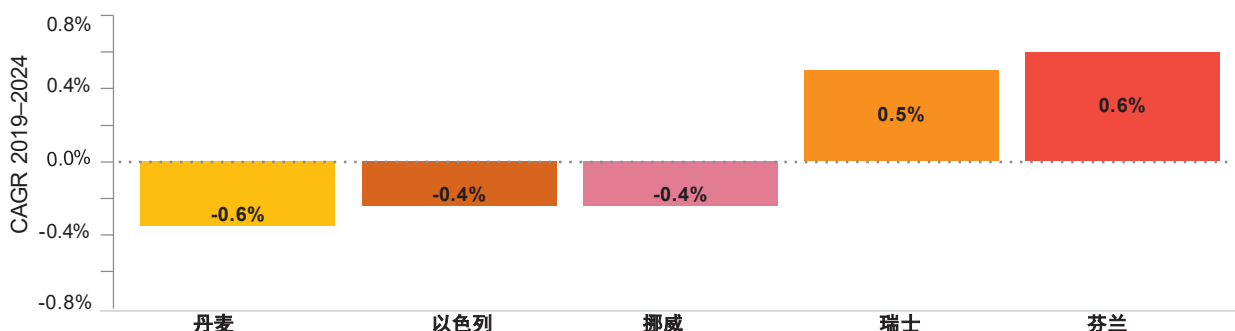
全球表现最好的E&M消费市场大部分为发展中国家。



来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

需求疲软

预计发达市场的E&M消费性支出最为疲弱。



来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

迪士尼流媒体服务Disney+在2019年底推出恰逢其时，预计到2024年Disney+的付费用户将达到6,000万至9,000万。而2020年8月初，其付费用户已达6,050万，这主要得益于百老汇热门剧《汉密尔顿》电影版上线带来的订阅量激增。

类似情况正在全球市场上演。在印度尼西亚，远程办公和家庭娱乐活动推动Netflix、Iflix和Viu等订阅视频服务使用率大幅上升，采用印度尼西亚语配音的视频内容更为增长推波助澜。Netflix提供越来越多采用印度尼西亚语配音的视频内容，这可能也影响了印度尼西亚电信公司在2020年7月将Netflix纳入其家庭互联网服务Indihome和移动互联网服务Telkomsel的决定。在澳大利亚，2015年

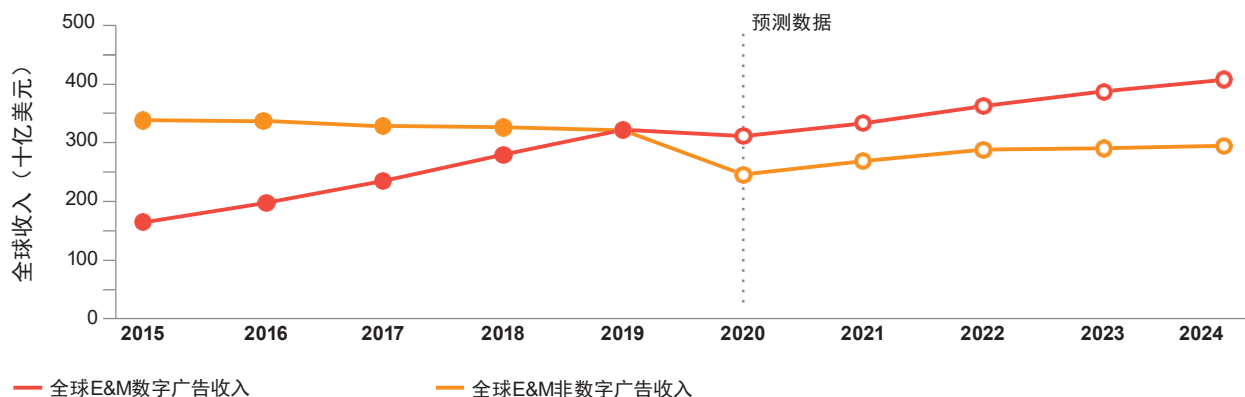
成立的本土OTT视频公司Stan的订阅量已经超过220万，该公司提供来自本地和NBC环球等全球提供商的多样化内容组合。

新兴市场弥补发达市场增长放缓

如果我们逐一研究各国的表现，那么K型复苏的特点更会显而易见。总的来说，预计全球E&M行业消费者收入（不包括互联网接入）CAGR增长为2.2%，因为消费者可以从价格合理且极具竞争力的捆绑内容中进行选择。尽管基数较小，但新兴市场将继续保持最高的增长率。

虚拟进展

越来越多的广告支出用于数字广告。



注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

总消费（至2024年）方面，埃及将以每年17.3%的CAGR领先于其他国家；尼日利亚、印度和巴基斯坦也拥有两位数的CAGR。仅从消费者收入来看，印度作为世界第五大经济体，得益于该国许多地区的印刷品收入的持续增长，以8.8%的CAGR位居第一。相较之下，占全球GDP一半左右的西欧和北美，消费者收入CAGR（至2024年）超过2%的情况都很少见。而在丹麦，消费者收入实际上预计将略有下降。

广告支出依然低迷

在广告支出的几个不同层面也可以看到这种差异。如前所述，虽然广告支出通常与消费者支出活动密切相关，但在这次复苏过程中，广告支出可能会落后于消费者支出；全球广告支出总量要到2022年才能恢复到2019年的峰值水平。新兴市场的广告行业将蓬勃发展，发达市场的广告行业则举步维艰。例如，比利时2019年至2024年间的广告收入将下降，而印度尼西亚广告收入（至2024年）的CAGR将达到7.4%。成熟市场的广告收入增长将会放缓，一定程度上是由于过去对印刷品、电视和广播广告的依赖。如上图所示，2019年数字广告收入首次赶上非数字广告收入。两条线相交后，预计到2024年，数字广告收入CAGR将达到4.8%，非数字广告收入将基本持平。

3 在防御性时期确保增长

K型复苏意味着市场参与者不能坐以待毙，也不能期望照抄照搬得到相同的结果。因此，创新E&M企业正在寻求和采用新方法，以实现增长并适应消费者不断变化的偏好。

2019年普华永道思略特发布的一篇题为《**与新兴数字消费者建立联系**》的文章中，我们记录了诸如电子商务平台、游戏频道和播客等数字平台如何演变成成为强大的新兴营销平台。随着未来提前到来，实体聚会面临更为艰难的处境，数字空间已然成为活动以及内容或商品销售的新平台。例如，在中国，通过直播形式进行的电子商务已经成为疫情封锁期间的趋势之一。腾讯旗下的快手将名人的社交影响力和电子商务相融合，通过名人直播带货的方式，吸引用户点击购买特色商品。快手用户还可以通过一个名为“快手小店”的渠道展示并向其他用户销售商品。

由于电影院处于停业状态，新上映的大片绕过影院的放映窗口，直接在OTT平台推出。7月，由梦工厂动画制作、环球影业发行的《魔发精灵2》于影院上映的同一天，就在网络平台上线了数字版点播（20美元）。在中国，许多版权所有者已与影院重新商定协议，将其电影转至OTT流媒体平台。2020年8月底，万众期待的电影《八佰》仅限在影院上映，取得了突破性进展。这部电影在上映第一个周末就吸引了大量观众回归影院，票房收入达到1.12亿美元。截至9月，该片全球票房总收入已升至4.41亿美元。

新的内容形式也从新冠疫情引发的混乱中脱颖而出，例如于2020年4月正式上线的移动订阅视频点播平台Quibi。该短视频平台具有强大的宣传攻势及充足的资金支持（融资17亿美元），每日或每周发布短剧集或称作“快餐小故事”。

该平台采用的模式是将好莱坞专业化制作，且由明星出演的精品电视剧和节目压缩成长基本不超过10分钟的短视频，不过目前判断Quibi会否成功还为时尚早。相较之下，快速增长的TikTok（拥有8亿用户）则依赖于创作者上传的简短原视频。在印度，OTT订阅量的爆炸式增长刺激了专门面向OTT平台的低成本微电影的发展，其中一些素材取自已经停止制作的长篇电影。目前印度OTT市场充满活力，40家OTT提供商中包括面向该国大量印度语人口的本土企业。还有一些OTT企业面向印度农村观众，用户访问其内容每天仅需支付1卢比（1.4美分）。另外，迪士尼通过当地子公司Hotstar在印度推出其Disney+服务，提供从基础到高级版在内的一系列套餐选择。

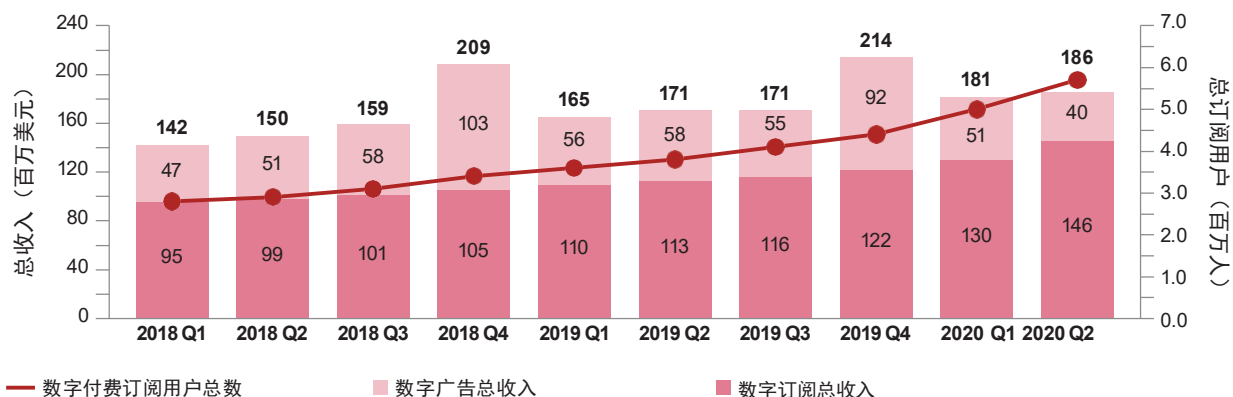
企业从广告商转向订阅服务

新冠疫情爆发后，政府开始采取封锁措施，依赖于消费者离家购物的广告客户因此不再选择在电视、网络或印刷品上投放广告。其他广告客户则选择削减广告费用开支，作为其广泛削减成本的措施之一。年轻一代的消费者从小就认为广告是一个可以避免的烦恼。与此同时，程序化广告已经从通过互联网（以及后来的电视）向大众投放，转向通过手机或社交媒体对用户进行定向投放。针对庞大消费者群体的个性化广告投放所展现的高效和经济，催生了诸如Netflix和Spotify等高度精确的广告推送引擎。消费者拥有几乎无限选择已不再是一个未来概念。

广告行业面临多重阻力，不断发展的订阅业务亦反映出正在加速的数字未来的一个更广泛的特征：与消费者直接连接的能力将是E&M细分行业的驱动力。疫情期间，订阅业务增长比以往任何时候都要快。数字业务正逐渐成为订阅业务。截至2019年底，Netflix拥有1.67亿用户；到2020年4月，其全球订阅量飙升至近1.83亿；到2020年7月，订阅量达到近1.93亿。十年前，目标远大的媒体人开始撰写含有广告的博客。如今，他们纷纷涌向Substack，

订阅新闻

《纽约时报》订阅业务在其数字收入中所占的份额越来越大



注：由于四舍五入，各项数字相加或与总计数字略有出入。

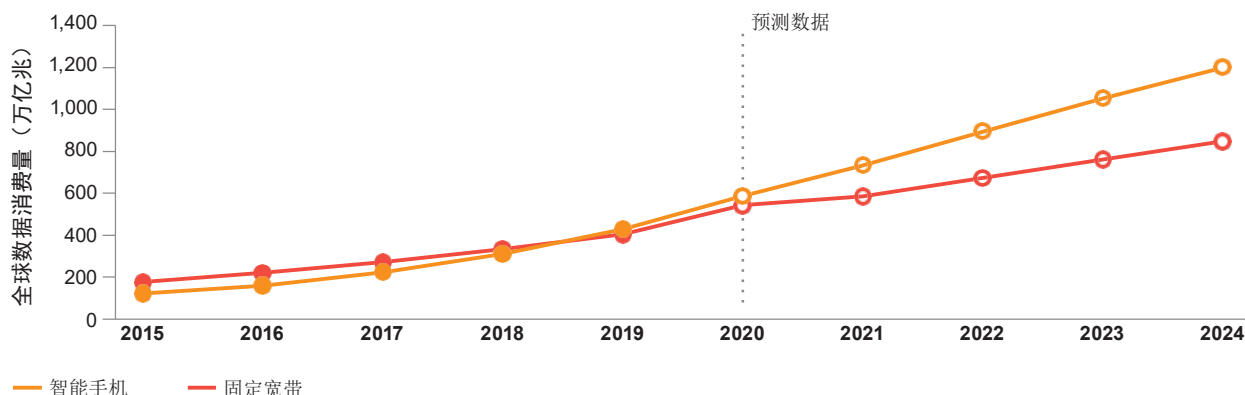
来源：《纽约时报》

这一平台为成千上万的时事通讯订阅内容提供出版服务。《纽约时报》目前拥有超过550万的数字订阅量，在最近一个季度，其数字订阅收入为1.46亿美元，相较之下，数字广告收入仅为4,000万美元。2020年7月，总部位于香港的《南华早报》（阿里巴巴背景）[宣布](#)放弃其在线免费阅读模式，开始要求读者为其在线内容付费，这种做法与全球越来越多高端报纸的做法相一致。同样在7月，Naspers旗下的南非在线新闻网站News24[推出](#)每月收费75兰特（约合4.63美元）的订阅服务，用户可以访问所有内容以及《City Press》、《You》和《True Love》等杂志。

要求付费订阅服务的公司一般可以提供非常专业的内容（如《经济学人》），或针对特定行业的时事通讯，也可以像Netflix那样专注于内容的数量。获取更多内容是音乐订阅服务购买播客的原因之一，将订阅服务进行捆绑是增值的进一步途径。2019年底，Sky宣布将把Netflix的内容全部整合到其Sky Q机顶盒内，并将这项服务捆绑到一些客户套餐中，这项增值服务的推出旨在减少用户流失。在南非，卫星电视公司MultiChoice已经与亚马逊和Netflix[合作](#)，通过其硬件提供OTT服务。

移动数据vs. 家庭数据

智能手机取代固定宽带成为数据消费的主要来源。



注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

数字活动空间提供新机遇

新冠疫情还带来另一个引人注目的发展机会，那就是以更个性化、更具吸引力的方式将现场体验带到家中。虽然现场直播表演受到了消费者的欢迎，但仍需要更多数字创新让网络直播更加接近歌迷对现场音乐会的期望——让直播体验变得更加真实。在英国，伦敦无线音乐节在2020年年中与科技装备公司MelodyVR合作，通过多视角拍摄提供Cardi B、Travis Scott和Migos等音乐人的VR表演。来自34个国家的超过13万用户观看了此次虚拟音乐节活动。与此同时，在B2B领域，每年吸引全球酒店和休闲行业领导者参加论坛的旅业媒体公司Skift于9月在线上举办了2020年论坛。此外，原定于2月在巴塞罗那举行的世界移动通信大会（MWC）被迫取消后，参展商Gigabyte开发了一个可互动数字参观程序，包含由营销和产品专家录制的视频，在线再现了其MWC展台。

游戏平台也正转变为音乐会和活动场所。Epic Games公司的《堡垒之夜》拥有3.5亿用户，其规模和影响力足以举办跨越不同类型的大型娱乐活动。2020年4月，说唱歌手Travis Scott在该游戏平台举办演唱会，有超过1,200万名玩家观看了他的首场演唱会，2,700万名玩家至少观看了他的五场演唱会中的片段。2020年5月，DJ Diplo也加入该平台表演阵容。同月，玩家们还在游戏平台观看克里斯托弗·诺兰执导的电影《信条》的预告片。《堡垒之夜》游戏平台如今可以被称为世界上最大的活动空间，在当前要求保持社交距离的大环境下，可以举办大型现场音乐会、电影以及其他盛大的活动。

数据消费腾飞

到2020年，全球固定宽带用户将达到10亿；同年年底，全球移动互联网用户将增至34亿。继2019年增长31.4%之后，2020年数据消费量将继续大幅增长33.8%。不过在快速增长过程中，不同数据消费模式的增长轨迹将有所不同。智能手机的数据消费量在2019年首次超过固定宽带，预计在2019年至2024年期间将增长两倍，与此同时，固定宽带数据消费量也将增长一倍。

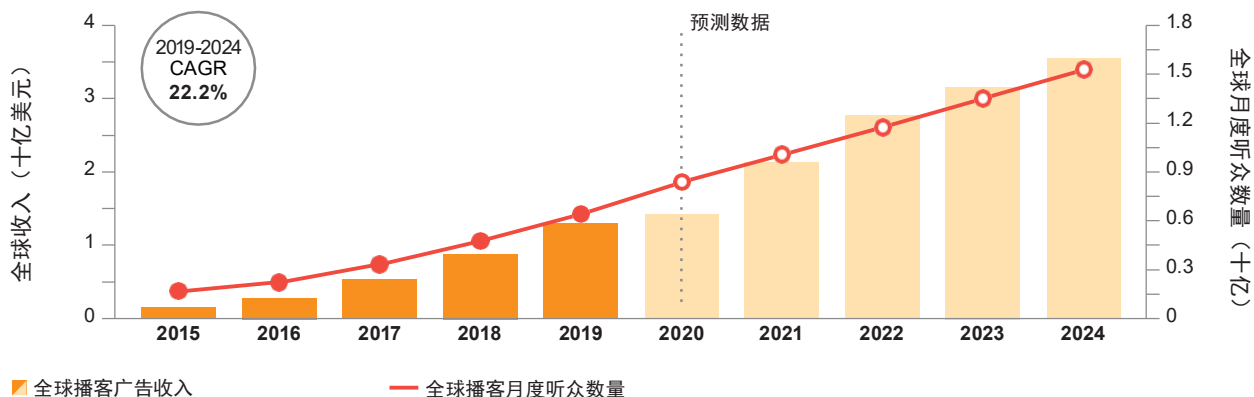
4 交易与并购交易： 以规模和增长为目标

新冠疫情带来的不确定性及股票市场波动导致投资资本短缺，并购活动萎缩。我们在刚过去的12个月第一次见证零场大型交易。不过，仍然有许多小规模活动。消费者在打造自己的捆绑内容，企业也在开发自己的捆绑产品和资产，从而减少行业增长放缓带来的风险，满足消费者的需求，创造新的互动机会。

并购活动的缺少并不意味着规模化不重要。事实上，在2020年，我们见证了规模效应的全面回归，尤其是在数字广告领域。迪士尼、时代华纳、苹果和康卡斯特NBC环球都是拥有海量内容的巨型公司。然而，分析师们常常担心这些公司的规模还是不够大。规模效应通过庞大的产品组合，提供了接触数以百万计消费者的能力，并带来富有个性化的用户体验。消费者愿意付费，但前提是付费购买的内容能够与他们产生共鸣，且在很多情况下，是能让他们随心所欲地消费。2020年9月，微软宣布以75亿美元收购视频游戏发行商ZeniMax Media，此举是微软向Xbox用户提供更广泛内容所做努力的一部分。

听众增长

播客听众数量激增，广告收入也随之增加。



注：2019年数据为现有最新数据；2020-2024年数据为预测数据。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

关注交易

播客行业一直通过收购和建立新合作关系不断巩固和发展。

收购方	被收购方	交易时间	交易规模
Spotify	Gimlet Media	2019年2月	2.3 亿美元
	Anchor	2019年2月	1.54亿美元
	Parcast	2019年4月	5,600万美元
	The Ringer	2020年2月	最高1.95亿美元（外加激励条款）
	The Joe Rogan Experience	2020年2月	1亿美元
	Warner Bros and DC	2020年5月	条款尚未披露
	Kim Kardashian West	2020年6月	条款尚未披露
Entercom	Cadence13	2019年8月	5,000万美元
	Pineapple Street	2019年8月	1,800万美元
New York Times	Serial Productions	2020年7月	2,500万美元
Sirius XM	Simplecast	2020年6月	条款尚未披露
	Stitcher podcast unit from Scripps	2020年7月	3.25亿美元

来源：Mobile Marketer

一些企业正通过交易来扩大规模。新冠疫情之前，播客行业已经在快速增长，2019年全球每月听众数量达到6.45亿，广告收入也以两位数的速度增长；到2024年，该行业收入有望增长一倍以上。过去一年里，大型媒体公司开始收购业内的一些小型企业，以服务客户并保护利润。2020年，高级版订阅费用为每月10美元的Spotify以近2亿美元的价格收购了由Bill Simmons创立的体育媒体公司Ringer，并与喜剧演员Joe Rogan签订了价值1亿美元的播客协议。

为数字化重组

随着数字化进程加速及广告收入日趋受到新冠疫情压力，广告控股公司和传媒集团积极寻求简化其商业模式。为了筹集现金和减少债务，AT&T在2018年完成对时代华纳的一次大规模收购，且据称该公司正计划出售旗下动画流媒体服务Crunchyroll、数字广告部门Xandr以及卫星业务DirectTV。2020年9月，维亚康姆/哥伦比亚广播公司同意以5亿美元的价格将其科技资讯部门CNET出售给数字营销公司Red Ventures。对维亚康姆而言，这笔交易为其流媒体业务投资提供了急需的现金，同时Red Ventures也看到扩大其内容产品的机会。

当并购计划摆在公司面前时，目标收购方式往往是相对防御性的，而非过于激进。2019年底，WPP将旗下市场研究部门Kantar60%的股份出售给一家私募股权公司。具有里程碑意义的收购已经越来越少，更多的是追求增长和现金流的收购。

由WPP前总裁Martin Sorrell爵士创立的S4 Capital一直在收购规模较小但具发展前景的公司，例如具有影响力的代理机构IMA和拉丁美洲数字营销机构Circus Marketing。此外，成熟的企业也正在利用交易来提高其在数据分析和人工智能（AI）方面的能力。

战略入股价值上升

全球规模最大的企业正利用战略投资，支持其在快速发展的消费市场实现有序增长。印度是全球第九大E&M消费市场，且成长迅速。2020年6月，正值新冠疫情期间，印度监管机构批准Facebook斥资57亿美元收购印度Reliance集团Jio Platforms9.99%的股份。Jio是印度最大的电信运营商，经营一系列娱乐和媒体应用以及数字服务。不到一个月，谷歌也投资45亿美元收购了该公司7.7%的股份。

在印度尼西亚，电视广播公司SCTV和MNC Media在向本地原创内容制作转型的过程中，采取了不同的方法，并购在其中发挥了重要作用。SCTV加大其自身内容制作投入，MNC则寻求出售其制作部门，并利用Facebook和YouTube等全球平台进一步实现内容营利。在欧洲，广播公司正通过建立伙伴关系来扩大规模效益。例如，在法国，公共和私营广播公司France TV、M6和TF1联合推出流媒体平台Salto，旨在与Netflix展开竞争。

5 技术和基础设施 为增长铺平道路

在加速消费者接受数字媒体体验的准备过程中，新冠疫情同时推动未来技术提前到来。新技术不仅使新商业模式和消费者行为成为可能，还通过提供合理化、高效和更快增长的机会为资源的重新配置和再造开辟道路。

未来媒体体验的5G愿景

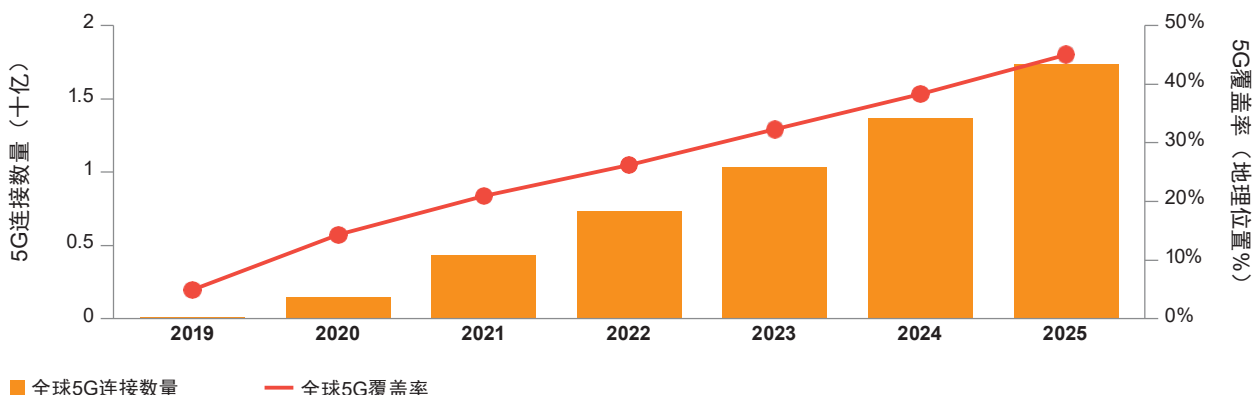
在5G时代，忙碌的消费者可使用高速移动数据访问更多的内容、游戏和服务。5G带来的收入机会远远超出无线数据和通信本身，涵盖游戏、娱乐、音乐和OTT视频等市场。此外，5G巨大的网络容量有望继续降低移动数据成本，打破消费活动的主要制约因素，例如通过蜂窝网络进行移动视频消费。通过5G技术得到显著改善（甚至是由5G网络实现）的

其他娱乐用例包括云游戏、移动VR、移动增强现实（AR）和移动混合现实（MR）。

在许多国家，新冠疫情的影响对5G基础设施投资是一把双刃剑。一方面，新冠疫情凸显当前通信技术的局限性以及5G连接的未来潜力，加速对5G的需求。另一方面，疫情使运营商的注意力和投资转向当前更紧急的优先事项，例如保持现有网络的弹性，以确保关键服务的连续性。

5G激增

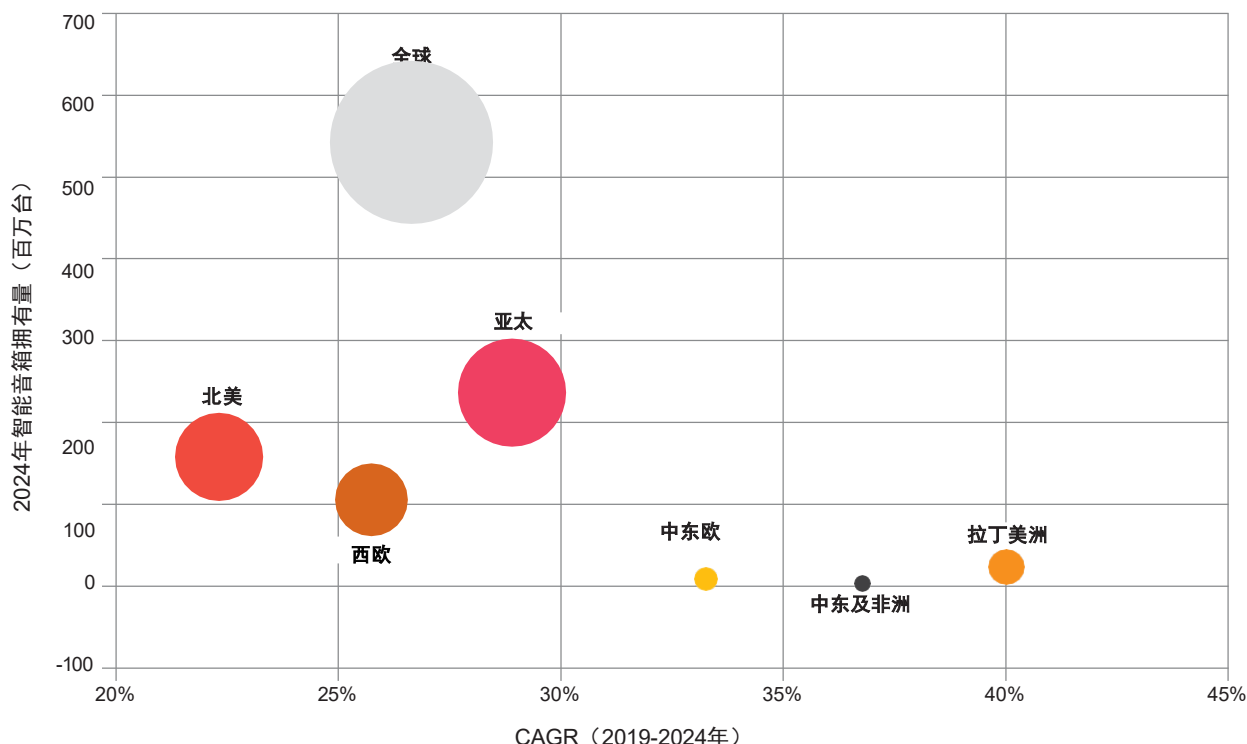
到2025年，5G将覆盖全球45%的地区，连接设备数量超过17亿台。



来源：GSMA Intelligence

智能家居

2024年，智能音箱将在亚太和北美地区最为流行。



注：智能音箱拥有量基于《展望》预测中覆盖的20个地区。

来源：普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》（www.pwc.com/outlook）、Omdia

在世界某些地区，更大的挑战是确定哪些用例可以证明5G投资的合理性。以印度尼西亚为例，该国5G建设迄今进展甚微，目前只进行了少数的试验，并没有过多的迹象表明运营商或消费者对5G感兴趣。目前运营商的重点更多地放在改善偏远地区现有宽带服务的质量上。而在其他市场，5G发展势头正在加快，新冠疫情推动对5G解决方案的投资。在中国，正如普华永道在《[5G应用兴起助力战疫](#)》中所述，新冠疫情催化医疗保健企业、电信运营商和科技企业之间的合作，推动他们共同开发和推广基于5G的数字医疗保健解决方案。包括中国移动、华为和中兴在内的企业通过人工智能机器人、传感器、生物特征识别和基因筛查等5G赋能工具对新冠肺炎患者进行远程诊断和治疗。此外，印度也在推动5G的部署，Jio Platforms已经承诺在未来12至18个月内推出印度自行建造的5G网络。

前沿创新，智能家居

随着5G网络在全球的推广，这项技术具有的低延迟和超高速数据传输优势将为更多基于数据创新和协作使用的聚合商业模式带来机会。能够实现上述目标的关键5G和数据技术包括云和边缘计算，它们将提供强大的处理能力和通用访问性，以支持云游戏等服务和人工智能驱动下的更细致的大规模个性化服务。随着数据和带宽需求的增长，全球转向5G的趋势将催生更智能、更自适应的网络。为了实现这些目标，运营商将在其网络中部署人工智能，以管理流量、容量和缓存，并将边缘计算与软件定义网络以及网络功能虚拟化等概念结合起来。

随着越来越多的消费者在客厅、手机上与数字助理进行互动，人工智能在家居和移动领域的重要性日益凸显。尽管消费者十分欣赏人工智能带来的便利和个性化，仍有许多人担心人工智能对其整体隐私带来的负面影响。即便如此，《展望》预测，到2024年，20个国家的智能音箱拥有量将达到5.43亿，未来五年的增长主要由亚太地区推动。到2024年，20个国家将有近40%的家庭拥有智能音箱。

新冠疫情推动虚拟化发展

新冠疫情对E&M行业的生产带来立竿见影的寒蝉效应。世界各地企业迅速作出反应，为社交距离限制措施下的电影制作制定协议。在英国，BBC电视台创作了喜剧《舞台》，讲述舞台剧受疫情封锁措施影响而被迫取消，演员们必须通过视频链接进行在线排练。从广泛的角度说，新冠疫情推动了制作、表演和编辑的虚拟化进程。制片人可以在FaceTime上召开预算会议，让演员通过Zoom念台词，电影可以以新西兰为背景进行拍摄，演员则只需在西班牙拍摄自己的角色。NBC情景喜剧《公园与游憩》的演员们重聚在一起，进行了一场一小时的虚拟剧本表演，为抗击新冠疫情募集资金。在受到疫情影响的世界里，这种虚拟技术不仅降低了制作成本，同时还保持了社交距离。Technicolor与包括微软在内的合作伙伴共同解决了远程工作对后期制作供应链的影响。Pulse是Technicolor推出的一站式协作软件平台，可以作为文件管理器、数字仓库和文件传输系统使用，帮助Technicolor与客户合作，避免内容分发出现延迟的情况。

基础设施方面的进步——包括5G的推出——加上新冠疫情的影响，帮助AR和VR技术开始展现其在E&M领域的长期潜力。随着电影院、体育场馆和美术馆等场所纷纷关闭或限制进入，这些能提供360度沉浸式体验的技术正在发挥作用。剧院和游戏是VR技术越来越受欢迎的两个细分市场。2020年7月，这两个细分市场的合作变成现实。VR戏剧先驱Punchdrunk与《精灵宝可梦GO》的开发商Niantic合作，计划“为21世纪的观众重构故事叙述方式”。电子竞技是疫情封锁期间VR技术应用快速增长的另一个细分市场。2020年9月，著名足球运动员贝克汉姆投资的电竞创业公司Guild Esports宣布计划在伦敦证券交易所上市，计划融资2,000万英镑（约合2,600万美元），这显示出市场对电子竞技行业前景日益增强信心。

6 监管与信任： 全球两极分化若隐若现

E&M行业一直面临监管和信任方面的挑战。人们可以在社交媒体等交流平台上看到不对称、两极化以及缺乏信任等ADAPT因素最纯粹、最有力的表达。新冠疫情进一步加剧已然存在的压力，以及国与国、国家内部甚至行业内部的两极分化。围绕数据保护、隐私和公共信息真实性的担忧仍然是人们最关心的问题。

与此同时，E&M已成为中美长期贸易争端的主要战场之一。具体表现包括美国禁止中国运营商华为参与其国内5G网络建设，游说西方盟友颁布类似禁令，以及禁止美国企业向华为销售半导体。可以肯定的是，动荡的政治局势有可能迅速改变。但从目前的形势来看，所谓的“分裂网”可能会成为现实，即全球科技、媒体和电信生态系统被分割成围绕美国和中国的两个截然不同的阵营，从而威胁E&M企业在全世界范围内扩大规模。

新冠疫情推动大型科技公司发展，也加剧针对隐私的担忧

随着上述地缘政治事件的持续发酵，新冠疫情对消费者数字行为的刺激，推动了全球科技巨头的财富增长。截至2020年6月下旬的前三个月里，谷歌母公司Alphabet、亚马逊、苹果和Facebook收入均实现**大幅增长**，规模效益十分显著。

2020年8月，苹果成为首家市值突破2万亿美元的美国上市公司。2020年7月，中国社交媒体巨头**腾讯**股价上涨，市值超越Facebook成为全球第七大上市公司。

规模扩大后监管审查也随之而来。与此同时，公众和监管部门对大企业的关注度也在加大。全球公共卫生危机加剧了人们对网络信息和“假新闻”的担忧，尤其关注社交媒体平台如何散布有关新冠疫情及其治疗方法的不实信息。全球范围内爆发的“黑人的命也是命”抗议活动，以及对助长暴力和仇恨内容的担忧，也加剧了人们对大型科技公司的关注。2020年6月和7月，**数以百计的广告商**加入抵制Facebook的“停止用仇恨牟利”行动，重点是向该公司施压，要求其解决平台上有关虚假信息和不恰当内容的问题。美国总统大选是关于网络信息争论的又一个导火索，Twitter等平台被敦促考虑是否以及如何给相关政界人士的推文加上标签，如果这些推文中含有误导性信息或威胁公共健康的内容。

意识到新冠疫情蔓延后，各国为了公众健康，开始接受（接受程度各不相同）更具侵入性的监视和数字监控。对这些趋势的担忧，对缺乏行之有效的手段来支持和资助优质可靠新闻媒体的不安，所有这些交叠的结果即是，世界各地纷纷出台旨在限制科技巨头和媒体公司权力的法律和监管措施。2020年初，有人在英国对谷歌提起**诉讼**，试图迫使其公开搜索算法。在印度，与欧盟《通用数据保护条例》（GDPR）相类似的新数据保护法案已进入立法程序。印度尼西亚正在考虑征收数字服务税，计划从2020年8月起，向在线提供商品和服务的外国供应商征收增值税。

尽管科技巨头在疫情期间的成功和快速增长对公司本身及其股东来说具有积极意义，但这也在一定程度上引发了人们对其利用市场主导地位来压制竞争的看法。2020年7月下旬，四大科技巨头负责人——Alphabet的皮查伊、亚马逊的贝佐斯、苹果的库克和Facebook的扎克伯格，集体出席美国国会众议院反垄断小组委员会的听证会，成为当时轰动全球的头条新闻。《金融时报》对此评论道：“面对资料揭示的科技巨头的权力，这些领导者明显感到不安。”

2020年7月，英国竞争和市场管理局呼吁引入新的监管制度，以监管包括谷歌和Facebook在内的在线平台，理由是担心其在数字广告市场的支配地位。在澳大利亚，该国竞争与消费者委员会起草了一份新法规，要求谷歌和Facebook向为其网站提供文章内容的版权方付费。这两家数字媒体公司对此反应迅速而直接，Facebook可能不再允许用户在其平台上分享新闻，而这很可能会带来比调整代码更多的挑战。美国司法部也正加速对谷歌搜索业务的主导地位提起反垄断调查。

在中国，新冠疫情进一步提升了腾讯和阿里巴巴等科技巨头的主导地位。整个数字服务领域的监管重点仍然是对内容，而非竞争。例如，在过去一年，中国进一步加强对网络文化和网络道德的生态治理。

巨头们也一直受到来自合作伙伴和同行的挑战。由于对苹果在《堡垒之夜》上销售的游戏币收取30%的费用感到不满，Epic Games于2020年8月宣布，其将绕过苹果系统，并向直接付款的《堡垒之夜》玩家提供20%的折扣。作为回应，苹果威胁要阻止Epic使用Mac和iOS开发者工具，之后微软也加入对决，并提交一份支持Epic的法律文件。这场重量级对决被视为关于App Store的未来及其市场主导地位的代理人战争。

政府支持带来生机

尽管大多数监管行动针对的是数字媒体，但新冠疫情期间采取的封锁措施也促使一些政府出台纾困政策，以帮助现场演出行业得以继续维持。英国政府承诺出资15.7亿英镑（约合21亿美元）支持文化产业，并帮助剧院、博物馆、遗产中心、美术馆、独立电影院和现场音乐场所渡过疫情期。其他几个主要欧洲国家也各自出台了救助文化产业的政策。此外在印度，由于担心感染新冠肺炎，许多消费者取消订阅纸质报纸。不过政府随后采取的行动却间接推动该国纸质报纸广告的增长，尤其是二、三和四线城市的地方报纸。这主要归功于印度政府推出的旨在支持当地中小企业的“为本土发声”运动，促使小公司投放的印刷广告大幅增加。

7 结论：快进中的未来

展望2021年，尽管充满挑战，但E&M行业前景仍基本乐观。消费者已经将诸多E&M行业的产品和服务融入日常生活中，犹如汹涌浪潮中的“压舱石”。虽然新冠疫情推动数字化加速及消费者习惯的改变，但E&M核心行业的内在增长逻辑并未改变。对于消费者和E&M粉丝而言，从多个方面来看，现在依然是黄金时代。

然而，业务和商机并非平均分配，这就是挑战所在。在增长更快的领域，存在着巨大的机遇，但在增长放缓的领域，前景正逐渐暗淡。时间表被提速后，留给企业的准备时间就十分有限。需知诸多领域的关键转折点已然来临。

E&M企业必须直接与消费者接触——而2020年，消费者不是在家就是在线。与此同时，企业还必须为四年后消费者的需求做好规划。

到2024年，如果想要建立并维持直接面向消费者的关系，拥有足够的差异化或规模效应来开展竞争，并在建立信任的同时投资正确的技术，企业需要做些什么呢？与之相应的，企业必须致力于了解错综复杂的消费者体验，提供商必须不断提供取悦消费者的产品，让他们愿意为订阅内容和服务付费。此外，如果想要逐渐提高订阅费用，还必须创造差异化的服务体验。

从诸多方面来看，E&M已经进入后疫情时代。未来已经提前到来，是时候去拥抱它了。

方法和定义

历史数据收集

所有预测皆始于从各种来源收集到的历史数据。首先，我们从贸易协会和政府机构的公开信息中收集准确和全面的历史数据作为基础。直接使用这些数据时，我们会注明相应的数据来源。此外，在编制本报告时，我们走访了相关协会、监管机构和领先企业，以收集无法通过公开来源获得的见解和估计。收集到这些信息后，我们将其作为计算依据，因而这里的来源数据为专有信息。

预测方法

所有预测都是包括定量和定性分析在内的一个协同集成过程的一部分。经过严格执行范围界定、市场映射、数据收集、统计建模和验证等一系列流程，我们得出了上述预测结果。

注意：本出版物的所有数据、图表（除非另有说明）均取自《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》。

定义

您是否希望轻松点击按钮就能访问消费者和广告支出数据？《全球娱乐及媒体行业展望》是全球分析的综合来源，提供未来五年消费者和广告支出的预测，涵盖全球53个国家和地区及14个细分市场：

- 图书
 - B2B电子商务
 - 电影
 - 数据消费
 - 互联网接入
 - 互联网广告
 - 音乐、广播和播客
 - 报纸和消费者杂志
 - OTT视频
 - 户外广告
 - 传统电视及家庭视频
 - 电视广告
 - 视频游戏和电子竞技
 - 虚拟现实
-

欲了解《展望》对细分市场的完整定义，请访问
www.pwc.com/outlook

使用和许可

使用本报告数据

本出版物中的材料来自《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》中的数据，该报告包含关于消费者和广告支出数据的综合来源，可通过订阅www.pwc.com/outlook获得。普华永道持续更新在线版《展望》的数据；因此，请注意本出版物中的数据可能与在线版数据不一致。《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》是消费者和广告支出数据的最新来源。

本文件由普华永道提供，仅作为一般性指导，并不构成提供任何形式的法律咨询、会计服务、投资建议或专业咨询。本文件所提供的信息不能取代专业税收、会计、法律咨询或其他相关专业咨询建议。在作出任何决定或采取任何行动之前，您应该咨询专业顾问，并向其提供与您特定情况相关的所有相关事实。

信息按原样提供，我们对信息的完整性、准确性或及时性概不作出任何保证或担保，也不提供任何明示或暗示的担保，包括但不限于对业绩、适销性和适用于特定用途的担保。

不得在任何可能会以任何方式误导或无法提供完整上下文的情况下摘录、使用或呈现本出版物的内容。

允许引用

未经普华永道书面许可，不得摘录、复制、存储在检索系统中，或以任何形式或通过任何手段（包括电子、机械、影印、录制或扫描）进行传播。

请电邮[Ashley Worley](mailto:Ashley.Worley)提出申请，概述您希望摘录的部分，并提供附带摘录的完整报告初稿。每次引用都需要提供该信息，以便普华永道评估摘录的内容。

在不影响上述条款的情况下，本出版物的摘录只能用于背景市场说明，不应作为2020-2024年信息的唯一来源，也不得构成大部分来源信息。

请在您的文章中将《展望》引用为“普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：2020-2024年》，www.pwc.com/outlook”。

关于普华永道

普华永道的使命是建立社会信任以及解决重要问题。我们各成员机构组成的网络遍及155个国家和地区，有超过28.4万名员工，致力于在审计、咨询及税务领域提供高质量的服务。如需了解更多信息并与我们进行交流，请访问www.pwc.com。

《展望》的供应商

Omdia隶属于Informa Tech集团，是为全球电信及媒体市场提供商业智能和战略服务的供应商，如需了解更多信息，请访问www.ondia.com。

《全球娱乐及媒体行业展望》地区联系人

阿根廷

Ariel Vidan

ariel.vidan@ar.pwc.com

澳大利亚

Justin Papps

justin.papps@pwc.com

奥地利

Hannes Orthofer

hannes.orthofer@pwc.com

比利时

Kurt Cappoen

kurt.cappoen@pwc.com

巴西

Sérgio Zamora

sergio.zamora@pwc.com

加拿大

John Simcoe

john.b.simcoe@pwc.com

中国内地及香港

邱丽婷

cecilia.yau@cn.pwc.com

哥伦比亚

Jorge Mario Añez

jorge.anez@pwc.com

捷克共和国

Tomas Basta

tomas.basta@pwc.com

丹麦

Leif Ulbaek Jensen

leif.ulbaek.jensen@dk.pwc.com

芬兰

Tuomas Törmänen

tuomas.tormanen@pwc.com

法国

Richard Bejot

richard.bejot@pwc.com

德国

Werner Ballhaus

werner.ballhaus@pwc.com

希腊

Panagiotis Zisis

panagiotis.zisis@gr.pwc.com

匈牙利

Marta Szucs

marta.szucs@pwc.com

印度

Rajib Basu

rajib.basu@pwc.com

印度尼西亚

Ay Tjhing Phan

ay.tjhing.phan@pwc.com

爱尔兰

Amy Ball

amy.ball@pwc.com

以色列

Amir Gleit

amir.gleit@pwc.com

意大利

Andrea Samaja

andrea.samaja@pwc.com

日本

Yoshihisa Chiyoda

yoshihisa.chiyoda@pwc.com

韩国

Jongyup Han

jongyup.han@pwc.com

马来西亚

Irvin Menezes

irvin.menezes@my.pwc.com

墨西哥

Anderson Ramires

anderson.ramires@pwc.com

中东

Karim Sarkis

karim.sarkis@pwc.com

Bahjat El-Darwiche

bahjat.eldarwiche@pwc.com

荷兰

Ennèl van Eeden

ennel.van.eeden@pwc.com

Casper Scheffer

casper.scheffer@pwc.com

新西兰

Keren Blakey

keren.j.blakey@nz.pwc.com

挪威

Eivind Nilsen

eivind.nilsen@pwc.com

巴基斯坦

Shabbar Zaidi

s.m.shabbar.zaidi@pk.pwc.com

秘鲁

Orlando Marchesi

orlando.marchesi@pwc.com

菲律宾

Jan Michael Reyes

jan.michael.reyes@pwc.com

波兰

Paweł Wesolowski

pawel.wesolowski@pwc.com

葡萄牙

Pedro Deus

pedro.deus@pwc.com

罗马尼亚

Florin Deaconescu

florin.deaconescu@pwc.com

俄罗斯

Yury Pukha

yury.pukha@pwc.com

新加坡

Oliver Wilkinson

oliver.wilkinson@sg.pwc.com

南非

Vicky Myburgh

vicky.myburgh@pwc.com

西班牙

Patricia Manca

patricia.manca.diaz@es.pwc.com

瑞典

Nicklas Kullberg

nicklas.kullberg@pwc.com

瑞士

Patrick Balkanyi

patrick.balkanyi@pwc.ch

台湾

Gary Chih

gary.chih@tw.pwc.com

泰国

Pisit Thangtanagul

pisit.thangtanagul@pwc.com

土耳其

Murat Colakoglu

murat.colakoglu@pwc.com

英国

Mark Maitland

mark.o.maitland@pwc.com

美国

Mark McCaffrey

mark.mccaffrey@pwc.com

越南

Ong Tiong Hooi

tiong.hooi.ong@pwc.com

在颠覆性变革时期 迎来新一期《展望》

立即订阅普华永道《全球娱乐及媒体行业展望：
2020-2024年》。

新冠疫情使娱乐及媒体行业陷入困境。哪些国家和细
分行业表现出最强韧性？广告客户需求减少的影响是
什么？

普华永道最新一期《展望》深入分析新冠疫情影响，
为您提供清晰的见解和数据，助您在不断变化的环境
中抓住机遇。

《展望》提供消费者和广告支出的最新数据和预测，
涵盖全球53个国家和地区及14个细分市场。

个人订阅2,700美元/用户；企业订阅13,000美元。
如需订阅，请访问 www.pwc.com/outlook



pwc

普华永道

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

“全球娱乐及媒体行业展望（Global Entertainment & Media Outlook）”
为PricewaterhouseCoopers LLP的注册商标。

© 2020 普华永道版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网
络中各自独立的法律实体。详情请浏览www.pwc.com/structure。